

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap ketrampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Manajemen SDM diciptakan untuk membentuk kultur perusahaan yang layak, dan memasukkan program – program yang menggambarkan dan mendukung nilai – nilai pokok dari perusahaan tersebut dan memastikan keberhasilannya.

Menurut Gomes (1997:1) memberikan pengertian MSDM dalam dua pengertian utama yaitu :

1. Manajemen berasal dari kata kerja bahasa Inggris *to manage*, yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.
2. Sumber Daya Manusia, merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yakni: a. Sumber daya manusia (*human resource*), dan b. Sumber daya manusia non manusia (*non – human resource*). Kelompok sumber non manusia ini mencakup modal, mesin, teknologi, bahan – bahan (material) dan lain – lain.

Menurut Mangkunegara (2001:2) “mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

2.1.2 Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi – fungsi manajemen.

Menurut Sutrisno (2010:9-11) fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan
Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
3. Pengarahan dan pengadaan
Pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan kerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya organisasi.
4. Pengendalian
Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai rencana.
5. Pengembangan
Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh organisasi.
7. Pengintegrasian
Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan
Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
9. Kedisiplinan
Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial.
10. Pemberhentian
Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:2 – 3) mengemukakan

bahwa terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :
 - a. Perencanaan sumber daya manusia
 - b. Analisis jabatan
 - c. Penarikan karyawan
 - d. Penempatan kerja
 - e. Orientasi kerja (*job orientation*)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
 - a. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
 - b. Pengembangan
 - c. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup:
 - a. Balas jasa langsung terdiri dari :
 - Gaji / upah
 - Insetif
 - b. Balas jasa tak langsung terdiri dari:
 - Tunjangan
 - Pelayanan / kesejahteraan
4. Integrasi mencakup:
 - a. Kebutuhan karyawan
 - b. Motivasi kerja
 - c. Kepuasan kerja
 - d. Disiplin kerja
 - e. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
 - a. Komunikasi kerja
 - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
 - c. Pengendalian konflik kerja
 - d. Konseling kerja
6. Pemisahaan tenaga kerja mencakup:
 - Pemberhentian karyawan

2.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM akhir – akhir ini semakin mendapat perhatian dan sorotan yang serius dari berbagai pihak, baik berasal dari sektor publik maupun swasta. Berbagai penyelenggara seminar, pelatihan, kursus – kursus, dan lokakarya,

semuanya menekankan manajemen sumber daya manusia. Semua pihak agaknya menyadari betapa pentingnya MSDM, dan tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi – organisasi tanpa pandang bulu. Organisasi besar atau kecil, organisasi publik atau swasta, organisasi sosial atau bisnis, semuanya berusaha membenahi diri melalui MSDM agar bisa hidup dan mampu menjawab tantangan – tantangan zaman

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Pengertian Lingkungan kerja

Lingkungan kerja termasuk segala hal yang berada pada karyawan disaat melaksanakan pekerjaan, dalam bentuk fisik maupun non – fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi diri sendiri maupun pekerjaannya. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Berikut pendapat para ahli mengenai lingkungan kerja:

Menurut Nitisemito (2000:183) mengartikan “bahwa lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.”

Menurut Sedarmayanti (2001:1) lingkungan kerja adalah “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Lingkungan kerja yang diinginkan oleh sebagian besar karyawan tentunya lingkungan yang nyaman untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tidak hanya sarana dan prasarana saja yang dibutuhkan namun hubungan kerja juga diharapkan terjalin harmonis.

2.2.2 Jenis – Jenis Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2001:21) mengatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua macam yakni sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik

Menurut Sedarmayanti (2001:21)

Lingkungan kerja fisik adalah “semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung”.

Lingkungan kerja fisik terbagi dua kategori sebagai berikut:

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Contoh: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna , dan lain – lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Menurut Sedarmayanti (2001:31)

Lingkungan kerja non fisik adalah “semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.

Adanya kondisi kerja yang mendukung dalam bekerja akan menimbulkan kenyamanan bagi karyawan, sehingga karyawan merasa diperhatikan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dan menjaga keharmonisan di tempat kerja.

2.2.3 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja sebagai berikut:

- a. Penerangan atau cahaya di tempat kerja.
Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja.
- b. Temperatur di tempat kerja.
Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.
- c. Kelembaban di tempat kerja.
Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama – sama antara kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuh.
- d. Sirkulasi udara.
Udara disekitar kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan tercampur gas dan bau – bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah bekerja.
- e. Kebisingan di tempat kerja.
Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.
- f. Getaran mekanis di tempat kerja.
Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai ketubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.
- g. Bau – bau di tempat kerja.
Adanya bau – bau di tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja.
- h. Tata warna di tempat kerja.
Sifat dan pengaruh warna kadang – kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain – lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.
- i. Dekorasi di tempat kerja.
Dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja tetapi berkaitan juga dengan tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.
- j. Musik di tempat kerja.
Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

- k. Kemanan di tempat kerja.
Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaannya.

Lingkungan kondusif dapat tercipta apabila adanya hubungan komunikasi yang baik dalam lingkungan tempat kerja, interaksi yang baik antar rekan kerja, semangat kerja yang tinggi. Keadaan lingkungan kerja yang kurang baik akan menyebabkan karyawan sangat mudah sakit, stres, dan susah untuk berkonsentrasi sehingga timbulnya ketidakpuasan kerja.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja akan memengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya.

Menurut As'ad (2003:104)) “kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Hasil interaksi manusia dengan pekerjaannya”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:117) “kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”.

Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara

individu tersebut mempersiapkan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan- keinginannya dan hasil keluarannya.

2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (20017:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya, yaitu:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Locke (dalam Arif Yusuf Hamali, 2018:206) faktor – faktor lain yang juga menjadi penentu kepuasan karyawan adalah:

1. Gaji / Imbalan yang Adil
Kepuasan merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, sejauh mana gaji memenuhi harapan – harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji, dan bagaimana gaji diberikan.
2. Kondisi Kerja yang Menunjang
Ruangan kerja yang sempit, panas, cahaya lampu yang menyilaukan mata akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Karyawan akan mencari alasan untuk sering keluar ruangan kerjanya. Perusahaan dalam hal ini harus menyediakan ruangan kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang nyaman digunakan, seperti meja, kursi yang didapat diatur tinggi – rendahnya, miring – tegaknya posisi duduk. Kebutuhan – kebutuhan fisik terpenuhi dalam kondisi ini akan memuaskan karyawan dalam bekerja.
3. Hubungan Kerja (Rekan Kerja dan Atasan)
Hubungan kerja juga menjadi salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Hubungan kerja tersebut terdiri dari:
 - a. Hubungan kerja dengan rekan kerja (jabatan setingkat)
Hubungan yang terjadi antarkaryawan adalah hubungan ketergantungan sepihak, yang bercorak fungsional.
 - b. Hubungan kerja dengan atasan
Kepemimpinan yang konsisten yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa.
 - c. Hubungan dengan bawahan
Atasan yang memiliki ciri pemimpin yang transformasional dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasinya dan sekaligus merasa puas dengan pekerjaannya.

Untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan merupakan suatu hal yang tidak mudah dimana suatu organisasi harus dapat memenuhi berbagai faktor yang bisa menunjukkan kepuasan pada karyawan.

2.3.3 Teori – Teori Kepuasan Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara(2017:120) dikemukakan teori – teori tentang kepuasan kerja yaitu:

- a. Teori Keseimbangan (*Equiry Theory*)
Teori ini dikemukakan oleh Adam. Ada pun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, dan equity in equity*. Wexley dan Yukl (1977) mengemukakan bahwa Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksana kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi untuk mengekspresikan diri. Sedangkan *comparisson person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seorng pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini puas atau tidak puas pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input – outcome dirinya dengan perbandingan input – outcome pegawai lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan puas. Tetapi apabila tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya dan, sebaliknya ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding.
- b. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*
Teori ini ertama kali dipelopori oleh Proter. Ia mendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.
- c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dia butuhnya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makinpuas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.
- d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)
Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapt kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut sebagai pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas

apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor Dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing – masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan. Kemudian di analisis dengan analisis isi untuk menentukan faktor – faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan.

f. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Keith Davis (1985:65) mengemukakan bahwa Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

Keterangan :

- Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu.
- Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.
- Motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu.

2.4 Keterkaitan Antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Adanya keterkaitan antara lingkungan kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat yaitu:

Menurut Robbins (1996:208) menyatakan bahwa:

Salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu kondisi kerja yang mendukung. Karyawan membutuhkan lingkungan kerja yang baik, selain untuk kenyamanan juga sebagai faktor pendukung dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat menimbulkan rasa puas pada diri karyawan karena banyak faktor yang mendukung dalam bekerja.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini sebagai acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan untuk mengkaji penelitian. Penelitian terdahulu inilah, penulis mengangkat beberapa penelitian menjadi referensi sebagai bahan kajian bagi penulis. Berberapa penelitian

terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yaitu lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus CV Luwai Garut Garmen Cabang Balikpapan) Oleh (Adimas Utara)	Meneliti Tentang Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja	Penelitian Dilakukan Pada CV Luwai Garut Garment Cabang Balikpapan
2.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi) Oleh (Zulfahmi Septian Dwi Pangestu, Mochammad Djudi Mukzam, Ikha Ruhana) Fakultas Ilmu Administrasi	Meneliti Tentang Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja	Penelitian Dilakukan Pada Perum Perhutani Ngawi

	Universitas Brawijaya Malang Februari 2017		
--	---	--	--